



1 カムス第2工場の玄関。第3工場の従業員もここから入る。ドア上部に虫の侵入を防ぐための防虫エアカーテンが設置されている／2,3 サニタリー室には品質管理担当者(写真2右)が常駐し、ハンド式金属探知機で全身をチェックした後、爪の長さを確認し、腹痛・下痢・嘔吐がないかヒアリングを行う。日本語、中国語、ポルトガル語、ベトナム語、英語の5カ国語で掲示／4 「まゆげとりシート」を使い、現場で落ちるかもしれない眉毛・まつげを取り除いてから入室する／5 ユニフォームに付着した毛髪やほこりなどを毛髪・塵埃(じんあい)除去機で取り除く。「常に前を向く」という言葉は、企業理念やトップの考えなどをまとめた96章から成る冊子「武蔵野イズム」に記されている。毎朝、1章ずつ唱和している



新工場紹介

(株)武蔵野フーズカムス第3工場

ロールパン中心に最大18万個/日製造 急速冷凍設備導入で計画生産を可能に

(株)武蔵野ホールディングスの事業会社として、コンビニエンスストア向けのプライベートブランド(PB)食パンや菓子パン、業務用冷凍麺や惣菜、糖尿病・腎臓病患者向けの治療食などを製造・販売する(株)武蔵野フーズ。今年2月、約100億円をかけ、需要が伸びているロールパンのほか、新規カテゴリーの商品を製造するカムス第3工場を埼玉県比企郡嵐山町の嵐山花見台工業団地内に稼働させた。同社として初の立体倉庫や屋内サイロの導入など省力・省人化を進める一方、急速冷凍設備の設置により計画生産を可能とし、小回りの利く柔軟な生産体制と女性が働きやすい職場をつくり上げた。操業5年目となる2025年には、カムス神戸工場の現在の生産金額である70億円超えを目指す。



東武東上線・武蔵嵐山駅より約3.5km、関越自動車道・嵐山小川ICより約1.1kmの場所に位置する武蔵野フーズカムス第3工場。カムス第2工場(写真右)に隣接して建てられている

<p>■ 工場概要 ■</p> <p>所在地：埼玉県比企郡嵐山町花見台14-2 操業：2021年2月 敷地面積：5万3322㎡(カムス第2・3工場) 建築面積：1万2921㎡ 延床面積：1万8479㎡ 稼働時間：10:00～16:00 主な製品：ロールパン、新規カテゴリー商品 生産能力：約18万個/日 従業員数：52人(うち正社員32人)</p>	<p>■ 会社概要 ■</p> <p>所在地：埼玉県朝霞市西原1-1-1 武蔵野ビル 設立：1977年 事業内容：市販用・業務用パン、業務用パン粉、業務用冷凍麺の製造・販売、業務用食材の販売、健康宅配食の製造・販売、一般惣菜の製造および販売 従業員数：1120人</p>
--	--

パン粉の製造からスタート パン、冷凍麺、惣菜、宅配食へ拡大

武蔵野グループの創業は1969年、安田定明現会長がパン粉製造業をスタートさせたのが始まり。77年に武蔵野フーズの前身となる(株)武蔵野商事が設立され、翌年埼玉県入間郡三芳町にパン粉・クルトンを製造する三芳工場を新設した。82年、埼玉県比企郡小川町の製パン工場を買収し、小川工場として操業を開始。97年、埼玉県比企郡嵐山町にカムス製パン工場(現カムス第1工場)を開設し、小川工場を閉鎖。2005年、同町にカムス第2工場を稼働させた。07年に同工場のロールパン製造ラインを増設し、12年に同工場



を増築。15年には関西エリア初の生産拠点となるカムス神戸工場を兵庫県神戸市西区に開設した。コンビニエンスストア向けのPB食パンや菓子パンのほか、業務用冷凍麺、量販店向け惣菜、糖尿病・腎臓病患者向け宅配食などを製造・販売。06年に代表取締役社長に就任した安田信行氏の下、「もっと美味しく」「もっと健康に」を掲げ、業界最新鋭・最先端技術を積極的に導入し、幅広い食分野でアイデアに富んだ商品開発・事業展開を行っている。売上高383億878万円(20年3月期)の約7割を占めるのが、パン・パン粉事業だ。同社のパン作りにおける大きな特徴は食パンの低温長時間発酵。製パン工場の名称「カムス」は、「Central Age Monitoring System」製パン集中監視システム」に由来する。食パンは通常4時間発酵で生産されるが、12時間低温長時間発酵による大量生産技術を確立。発酵室内の温度・湿度をコンピューターで制御し、常に安定した発酵条件下でパン生地を熟



12 第3工場に続く通路。右手に見学窓を設け、生産ラインの一部を公開している / 13 36パレットを収容できる立体倉庫。重量物の持ち運び作業が軽減され、作業者はパレットのバーコードを読み込み、数量をシステムに入力するだけでよい。先入れ先出しも徹底できる / 14 シートシャッター奥の立体倉庫から払い出された小麦粉 / 15 自動開袋システム。デパライザーロポでパレットに積まれた紙袋を持ち上げ、紙袋の内部の粉を取り出す。粉舞いを防ぐよう設計されている / 16 異物除去やダマの解砕のため、空気輸送ラインに設置されたラインシフター / 17 1万2000ガウスのマグネットを通し、屋内サイロへ搬送



6 粘着ローラー掛けは40秒間、靴下まで念入りに行う / 7 せっけん20秒間手を洗い、5秒間すすぎ、ポビドンヨードを配合した手指・皮膚の消毒剤で10秒間洗う / 8 手洗い後、手に装着したポリエチレン手袋を次亜塩素酸水に10秒間漬けてから、クロスカウンターで水分を拭き取る。ニトリル手袋は各現場で装着する / 9 「手洗い手順」も5カ国語で表記 / 10 第3工場入り口 / 11 ノロ対策（嘔吐用）パケツが設置されている

新工場の構想は、カムス神戸工場が稼働した15年ごろから浮上。背景には、ロールパンの需要拡大があった。「カムス第1・第2と神戸の3工場計4ラインで業務用ロールパンを製造していましたが、菓子パン作りも手掛けるようになったことで、すぐに生産キャパシ

ロールパンの需要拡大を背景に 関東エリアに新工場建設

成させることにより、うま味と香りを格段にアップさせ、しっとりとしたソフトな食感を実現した。さらに、カムス第2工場増設ラインには業界初の40mの遠赤外線トンネルオーブンを導入し、パン本来のおいしさを引き出すなど、高品質で安全・安心なパン作りを追求している。

カムス第1・第2工場の生産能力は1日当たり食パン16万本、ロールパン56万個、カムス神戸工場の生産能力は食パン6万本、ロールパン26万個。セブン・イレブンで販売されるサンドイッチ用食パンの約1万5000店舗分（青森、兵庫）を毎日生産し、サンドイッチ製造工場に納品するとともに、セブン&アイグループのPB商品「セブンプレミアム」の食パン・ミニ食パン・ロールパンを青森から兵庫、中四国エリアまでの約1万6500店舗に供給している。

「実は新型コロナウイルス感染拡大前からサンドイッチの売り上げが今後厳しくなり、食パン需要が落ちるのではないかと予想していました。食パンに替えてロールパンを使ったサンドイッチや新カテゴリーのパンを作る体制を整えることが急務と考えました」（安川取締役副本部長）

第3工場は19年12月に着工し、20年12月に完工。21年1月のテスト生産を経て、同年2月に本稼働を開始した。総投資額は約100億円（建物40億円、設備60億円）。設計・施工は関東建設工業（株）が担当。武蔵野ホールディングスのエンジニアリング部が設計やエンジニアリングに関わった。建築面積は1万2921㎡、延床面積は1万8479㎡。2階建てで、1階に製造フロア、2階に屋内サイロや福利厚生施設などがある。「第2工場は2階に包装ラインがあり、2フロアを使った設備管



27



26



24



25



29



28

26,27 ロールパンライン。平らに延ばした生地の上に、デポジッターであんを一定量吐出する
28,29 包あん機も部品が少ない機種を選定。エアであんを下に沈ませながら生地上部を絞る。包あん成形後、コンベヤ上の緑色の輪の位置を目安に生地が並べられる

24ドラム式ラウンダー。円すい形の回転体の周りを、ガイドレールに沿ってらせん状に生地が流れ、徐々に丸められていく。分割機同様に余計な部品がないため、破損するリスクが低く、切り替え時間を短縮し生産性を向上させることができる
25丸めた生地をオーバーヘッドプルファーで約20分間休ませる



22



21



19



23



20

21 本捏ミキサーにも特殊な回転軸が採用されている
22 分割機。構造がシンプルで、分解清掃がしやすく、清掃に要するアイドルタイムの短縮につながっている
23 部品名が分かりやすく、動作も可視化されている

18 屋内サイロ3基。1基当たりの容量は2tで、もう1基増設できるスペースがある。屋外サイロに比べ、インシヤルコスト・ランニングコストが低く、配管からの粉漏れもなく、サニタリー性に優れるとのこと
19 中種ミキサー。少量の生地でも効率よくミキシングできるよう、回転軸の形状にこだわった
20 中種生地発酵用ボックス(1)と本捏生地発酵用ボックス(3)のサイズを変えており、中種生地発酵用の方がやや小さい。生地の量に合わせたボックスサイズにすることで、発酵が均一に行われる



18



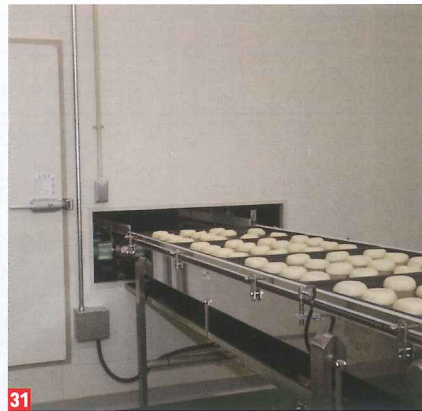
35 焼き上がったパンはコンベヤで粗熱を取りながら次工程へ / 36 スパイラルクーラーで約60分間冷却する / 37 包装工程には、時間当たり8000個のラインスピードでもきれいにホイップクリームを充填できる充填機を導入した / 38 ホイップクリームをミキシングするミキサーは第2工場で使用していたものを活用



セントラル空調方式から個別空調方式へ

一方、食品安全のレベルアップという点では空調設備にこだわった。セントラル空調方式から個別空調方式へ切り替え、汚れが堆積し菌の温床になるリスクがあるダクトをなくし、空気の高清浄度を高めるとともに、部屋ごとに

陽圧・陰圧をコントロールする仕組みとし、空気を冷やすために要していたエネルギーの無駄を削減した。また、異物混入防止や清掃のしやすさを考慮し導入した機械も複数ある。一つは、生地を丸めるラウンダーで、既存工場では人の手の動作を模倣したカップを回転させるジャイレーター式を使用しているが、カップが脱落して破



30 鉄板に移された生地は第二次発酵室に搬送される / 31 第二次発酵室では室温38℃前後、湿度80%前後で、約60分発酵させる。発酵後の生地は少し膨らんでいる / 32 つや出し機でパンの表面に黄身を塗る / 33,34 トネルオーブンで焼成する。あんパンの焼成温度と時間は190℃で約12分

理は正直大変です。ワンフロアで完結し、原料のミキシングから生地焼成、包装までをワンウエーとするレイアウトを意識しました」と三上耕太カムス第3工場長。ライン数は2ラインで、まずはロールパンライン1ラインから稼働し、第2工場で製造している商品の

生産を始め、社会情勢などを見据えながら、もう1ラインを稼働させていく。生産能力は1日当たり最大18万個。ライン増設のスペースも確保している。

省力・省人化をコンセプトに新たな機械・設備を導入

新工場稼働に当たっては、今までにない機械・設備を積極的に採用した。コンセプトの第一は省力・省人化。安川取締役副本部長の肝いりで導入したのが、同社初の立体倉庫だ。「平面倉庫は地震には強いのですが、資材の種類が増えていくたびに置く場所がなくなり、特に私が在籍していたカムス第1工場は倉庫が狭く長年苦勞してきました」と酒井元子資材課課長代理。同社の場合、原料や包材、備品などの発注・管理を担当する資材課は伝統的に女性社員が多い職場で、重量物の運搬作業をできる限り軽減したいという考えがあった。立体倉庫のより良い運用と他工場に水平展開するためのノウハウ蓄積に取り組みとともに、目下、在庫管理システムと会社の基幹システムとの統合も進めている。

やはり同社初の試みとして、屋内サイロも導入した。食パンを生産する既存3工場では小麦粉を大量に使用するため屋外に大型サイロを設置し、ローリー車で小麦粉を搬入しているが、第

3工場はロールパンメインの工場小麦粉の使用量が食パンほどのボリュームはないことから、1基2tの屋内サイロを3基導入。もう1基増設できるスペースを設けた。25kgの紙袋で入荷した小麦粉は人の手を介さず自動開袋機で開袋され、シフターとマグネットを経てサイロに搬送される。「屋内サイロは外気温の影響を受けにくく、小麦粉の品質が安定することに加え、屋外サイロに比べ省スペースで管理がしやすい。自動開袋機に内蔵された集じん機で粉舞いが抑えられ、作業環境が改善されるとともに虫の発生も防げる」(酒井課長代理)としている。

機械化の推進により、「第3工場のロールパンラインでは、既存工場に比べ約20%の省力化を図ることができました」と三上工場長。急速冷凍設備を導入し計画生産できる体制を整えたことも、省人化や働きやすさを見据えた取り組みだ。焼き上がったパンを急速冷凍し、必要に応じて解凍し出荷することで、従来よりも少ない人員での管理が可能となる。まずは土日の夜勤をなくすことから始め、将来的には「パン屋としての革命である週休2日制の実現」(安川取締役副本部長)を目指す考えだ。製造に余裕が生まれればメンテナンス時間も確保でき、盤石な安定供給体制の構築にもつながるとみている。



44



42



45



43

42 トンネル型フリーザーで包装済みの商品を急速冷凍する。でんぶんの劣化を防ぎ風味も閉じ込められるなど品質保持に寄与。計画生産が可能となり、働き方改革の実現にもつながる／43 番重に入れられた冷凍パンは、-18℃の立体冷凍庫に番重ごと保管される／44 パレットで保管する冷凍庫も設置／45 出荷バースは5カ所。そのほか、冷凍専用の出荷バースもある

1のパン作りに挑むカムス第3工場。モデル工場として蓄積した技術やノウハウを他工場に発信するという使命を果たしながら、操業から5年目となる25年にカムス神戸工場の現在の生産金額約70億円を上回ることを目標に掲げる。第3工場の稼働に伴い、カムス神戸工場の役割も大きく変わることとなった。生産キャパに余力が生まれたこ

とで、地域食材を使ったアイテムの拡大などパン激戦区で存在感をより一層高め、中京・北陸エリアへの販売に力を入れていく。そして、パン事業全体の方向性としては「パンの枠を超えた取り組み」(安川取締役副本部長)を目指し、大手パンメーカーにできない同社ならではの商品作りへのチャレンジを誓う。

39 横型ピロー包装機で包装する／40 金属検出機とX線異物検査装置に通し、異物の有無をチェック／41 空番重はリフターで2階から自動的に下ろされ、アンスタッカーで段ばらし後、ラインに供給される



41



39



40

損しベルトを傷つけるなどのリスクの可能性もあることから、円筒状の回転体の周囲をガイドレールに沿って生地を流しながら丸めるドラム式

を採用した。二つ目は包あん機で、部品が少なく、紛失や取り付けミスが発生しにくい機種を選定。三つ目は焼き上がったパンを冷却するクーリングタワーで、第1・第2工場よりも高さが低い機種を採用し、管理や清掃のしやすさを追求した。
さらに品質向上の点では、理想の生地物性に近づけるために回転軸の形状に特徴があるミキサーを導入したほか、包装工程では、ラインスピードを落とさずにホイップクリームをきれいに充填できる充填機を導入した。
さまざまな機械・設備をそろえ生産性向上や働き方改革、新たなカテゴリ



取締役 執行役員 第二事業本部 副本部長 安川 洋氏

「パン屋としての革命」 週休2日制の実現を目指す

立体倉庫や屋内サイロ、急速冷凍設備など新しい機械・設備を積極的に導入したカムス第3工場を中心となつて立ち上げたのが、取締役執行役員 第二事業本部 副本部長の安川洋氏。その語り口からは、これまでのパン業界の枠を飛び越えようとする熱い思いが感じられた。



Hiroshi Yasukawa
【プロフィール】
1968年生まれ、兵庫県出身。2015年株式会社武蔵野フーズ入社。第一事業本部生産統括部長兼カムス神戸工場長を経て、20年より現職。

夜の時間帯に食す ロールパンのサンドイッチを提案

——ロールパンの生産能力拡大を目指す第3工場を稼働されたわけですが、ロールパンを使ったどのような商品を開発・製造していく計画ですか。

安川 食パンを使ったサンドイッチは新型コロナウイルス感染拡大前から売り上げに陰りが見え始め、コロナ禍でオフィス街や行楽用の需要が低迷し、その傾向が一気に加速しました。これまで主に朝食・昼食に食されてきましたが、食パンに替えてロール系のパンに具材を挟み、夜の時間帯にも召し上がったいただけるサンドイッチを提案しようと考え、ロールパンの製造をメインにした新工場の稼働を決定しました。コロナ禍でもロールパンの売り上げは伸びています。食パンラインのように大きく作って大きく出し利益を上げるというやり方はこれからの工場にはふさわしくありません。大手ができないことをわれわれがやろうとするのであれば、フレキシブルに生産できるラインをどれだけつくり回転させるかが重要です。私は入社したころからそのことをずっと考えてきました。

——新工場が稼働するまでに取り組んだことはありますか。

安川 19年に新工場の建設が正式に決まりましたが、それに先立ち18年にわれわれが取り組んだのがインスタア事業です。インスタア事業というと、それまでは冷凍生地で納品し、店舗で冷凍生地を焼き上げ提供するのが一般的でしたが、ロールパンを冷蔵生地で納品する試みをイトーヨーカドーさまの3店舗で始めました。非常に評判は良かったのですが、人の教育や物流コストなどがネックとなり、残念ながら店舗数は広がっていませんでした。ただ、どのようなパンがトレンドになっているかは見いだすことができ、大変勉強になりました。冷蔵生地で納品する以外

にも、焼成したロールパンを冷凍し、出荷前に解凍して納品する取り組みも開始しました。店舗側は焼成の手間がなくなり、仮に売れ残っても揚げパンに再加工し食品ロス削減できるなどのメリットもあり、現在は40店舗で展開しています。

——第3工場ではロールパン以外に菓子パンの生産も行うということですが、どのようなアイテムになりますか。

安川 例えば、洋菓子のようなパンなど特殊な菓子パン作りにもチャレンジしてみたいと考えています。そこで、ホイップをパンの間に挟むための新しい充填機を導入しました。従来はホイップの充填能力が低く、ラインスピードを時間当たり約8000個から4000個に落とさなければなりませんでしたが、充填能力の強化により、従来のスピードでラインを稼働できるようになりました。

立体倉庫でパレットごとに管理 在庫を見える化

——第3工場は立体倉庫や屋内サイロなど、貴社初の設備を導入されました。

安川 第1・第2工場は資材を保管するスペースが狭かったので、立体的に物を置くことで空間を利用できるというメリットから立体倉庫の採用を決めました。パレットごとに管理し、在庫

を見える化できることも狙いの一つでした。1パレットにつき25kgの小麦粉を32袋、800kg積載できます。屋内サイロの容量は1基2tですから、2パレット分1.6tが入ります。サイロの小麦粉が残り200kg程度になったら自動開袋機で開袋し粉を払い出すようセットしておき、常に2t以内に保管する形にしています。払い出したパレット数のデータをチェックするだけで棚卸しもできます。今後、iPadで全て管理しペーパーレス化を進めていきます。これまでの資材の担当者は棚卸し作業が軽減されたことで別の仕事に労力を振り向けられます。立体倉庫は他工場に順次水平展開していく計画です。

屋内サイロについては、小麦粉の品質を維持できることが導入の一番の理由でした。屋外サイロを建てるには5億円ぐらいかかるのに対し、屋内サイロは立体倉庫を含めその半分以下のコストに抑えることができます。しかも、屋外サイロのように配管が多過ぎて配管の間から粉が漏れ出ることもなく、自動開袋機で開袋されてからサイロに投入されるまで粉の飛散がほとんどありません。なお、今回女性だけで作業できる方法を考え、紙袋を吸い上げ自動開袋機へ搬出するためのパレタイザ

——第3工場は女性活躍のモデル工場でもあるわけですね。

安川 第3工場では女性の積極的な登用で仕事の質を上げたいという思いがありました。仕事の幅を狭めるとそれが実現できないため、重量物の運搬をなくすなどさまざまな仕掛けで働きやすい環境を整えています。ガテン系の男性中心の職場を変えるため、女性を積極的に登用しています。今期の新入社員は16人中8人が女性で、うち4人を第3工場に配属しました。来期も新入社員は女性2人を第3工場に配属する予定です。

——第3工場は食パンを作る他の工場や大手パンメーカーの工場に比べ小回りが利くという点も大きな特徴です。

安川 先ほど申し上げたように、パレット管理をしているので、小麦粉はパレット1枚分800kgのロットから試すことができます。従って、小麦粉メーカーも1社に絞らず、複数社と取引する形にしています。仕込みも1回当たり最大4袋100kgですから、8バッチで粉を切り替えることができます。時間にすると約4時間です。100kg仕込みは副原料も少なくなり、省力化につながります。さまざまな小麦粉を使い、さまざまな製品を作れる利点を、どんどん生かしていきたいと思っています。

冷凍パンの増加 健康食品への挑戦も

——パン事業の目指す方向性をお聞かせください。

安川 パン屋としての革命は週休2日制の実現です。日配商品を生産するロールパンラインでも、土日の夜勤業務をなくすことを目指しています。そのために冷凍パンを増やし、計画生産できる体制が不可欠でした。第3工場にトンネル型フリーザーを導入したのに続き、現在緩慢冷凍で対応している第2工場、神戸工場にも水平展開していきます。急速冷凍で生産性を上げるとともに、自社の冷凍倉庫をつくり、保管コストの削減にも取り組む予定です。小回りが利くという強みを生かし、その時代に応じた形で柔軟なものづくりに行っていく中で、健康食品のカテゴリーにもチャレンジしていければと思っています。また、将来的にはパンの枠にとらわれない商品作りを考えています。今、何が社会貢献になるのか、おいしいのは当たり前で、食べて健康になるものではないでしょうか。これをパンで具現化できないとしたら、ほかのものに替えていかなければなりません。それは焼き菓子かもしれないですし、それ以外の全く異なるものかもしれません。

——SDGs（持続可能な開発目標）への取り組みについてはいかがですか。

安川 武蔵野フーズ1社で達成できるものではなく、武蔵野グループ全体で取り組む必要があります。武蔵野グループではロスをなくすという命題が社長の安田から出されています。ロスがどれくらい出たか各部署で計測し、数値化して削減に取り組んでいます。武蔵野フーズでは、例えば成形でロスになったか、焼成後にロスになったのか、製品が出来上がってからロスになったのか、工程ごとに全てのロスを計測しようと、さまざまなシステムを導入しています。現在、仕入れた原材料がどのくらい使われ、どう商品になったかトレースできる新しい基幹システムを導入を進めており、それが各工場に整備されれば会社全体のロスデータがひも付けされ、歩留まりの管理精度も今以上に向上するはずですが、第3工場への基幹システム導入は本年末をめぐりに検討しています。ロス削減は弊社にとってのメリットだけでなく、地球環境への負荷低減にもつながります。



「武蔵野イズム」。96章から成る



インタビュー 2

カムス第3工場 工場長 三上 耕太氏

新たな挑戦を通して人が成長する工場に

夢のある工場、女性目線を生かした工場に

——カムス第3工場はどのような工場にしたいという思いの下、建てられたのでしょうか。

三上 カムス第3工場はロールパンを主体にしながらも新しいカテゴリーの商品作りにチャレンジするため、既存工場にはない製法や売り方ができる工場、夢のある工場にしようと立ち上げました。機械・設備についても、例えばロールパンラインに回転軸の形状に特徴があるミキサーやラインスピードに合わせてホイップをきれいに充填できる充填機など、過去使用したことがなく、われわれが作りた商品に合わせ最大能力を発揮できる機種を選定しました。当然、これまで人手に頼っていた作業を機械に委ね、省力・省人化を図りたいという狙いもありました。

——急速冷凍設備も導入されました。

三上 カムス第1工場でも冷凍パンを製造・出荷しています。こちらは緩慢



Kouta Mikami [プロフィール]

1980年生まれ、埼玉県出身。2003年株式会社野村食品入社。カムス第2工場副工場長を経て2020年12月より現職。

的に出荷できるため、安定した休暇の取得、労働環境の改善にもつながると考えています。

——女性に優しい工場という点も意識されていますか。

三上 原料や資材の発注や管理などを行う資材課は女性が多い職場で、女性が腰を痛めず働ける環境をつくっていかねばいけないと考えています。今回、資材課の課長に酒井が抜てきされたのには意味があります。パン工場は男性中心の職場でしたが、酒井が新たな資材管理の仕組みづくりに挑戦し、女性従業員のロールモデルとなり、女性が働きやすく活躍できる職場づくりが進むことで、女性従業員を増やす狙いがあります。パートナーさん（パート従業員）も女性が多く、今後は女性目線を生かした工場にしていくことが大切だと思います。第3工場です。取り組みが成功すれば、他工場に水平展開することもできるはずですよ。

従業員全員が機械を熟知し5S活動に愚直に取り組み

——貴社にとって新たな挑戦の舞台となる第3工場の使命とは何でしょうか。

三上 第3工場は弊社社長の安田が言い続けている「成長と挑戦」を具現化するに当たり、まさにうってつけの工場ですから、新たな挑戦を通して人が

アップしていきたいと思えます。

——5S活動についてはどのような方針で進めていますか。

三上 立ち上げ時から、余計な物を入れないということを徹底的に行っています。最初から物が少なければ整理する必要はありません。また、設備の劣化を及ぼす最大の原因は清掃不足です。例えば、注油箇所を誰がどう管理するかなど清掃の仕組みをきちんと構築していくことが、主要部品のストックや設備保全のスキル向上と合わせ、止まらない工場づくりには重要だと感じています。機械を取り扱う者は名前を付けてあげるぐらい愛着を持ち、ピカピカに磨き上げてほしいと思います。5S活動を通して人が成長し、企業価値の向上にもつながっていくと思えます。

目標は工場のロイヤリティー向上

——第3工場ではどのような商品を生産していく予定ですか。

三上 新型コロナウイルス感染拡大により、パンのニーズも変化してきています。まずは「つぶあんパン」「ダブルクリームパン」の2アイテムから始め、徐々にアイテムを増やしていく予定です。第3工場には新しいラインを入れるスペースも確保しているのです。その点も考慮し新カテゴリーの商品作りに取り組んでいきたいと思っています。

——食品安全の取り組みとしては、何か

値の向上にもつながっていくと思えます。

——5S活動についてはどのような方針で進めていますか。

三上 立ち上げ時から、余計な物を入れないということを徹底的に行っています。最初から物が少なければ整理する必要はありません。また、設備の劣化を及ぼす最大の原因は清掃不足です。例えば、注油箇所を誰がどう管理するかなど清掃の仕組みをきちんと構築していくことが、主要部品のストックや設備保全のスキル向上と合わせ、止まらない工場づくりには重要だと感じています。機械を取り扱う者は名前を付けてあげるぐらい愛着を持ち、ピカピカに磨き上げてほしいと思います。5S活動を通して人が成長し、企業価値の向上にもつながっていくと思えます。

お考えですか。

三上 第1工場ではISO22000とISO9001を認証取得しています。第2工場は18年12月、JFS-Bの適合証明を取得しました。第3工場も本年中にJFS-Bの適合証明取得に向け準備を進めています。

——最後に、工場長としての抱負をお聞かせください。

三上 先ほどお話しした三つの使命から逸脱することなく、工場のロイヤリティーを高めることが私の目標です。内側からも外側からもこの工場を「いいね」と思ってもらいたいのです。そう思っているだけの取り組みをこれから展開していきたいと思っています。工場内のロイヤリティーを上げるにはまず、

成長していく工場にしたいというのが一つ。二つ目は新しいカテゴリーのパンを武蔵野フーズのブランドとして世に知らしめること。三つ目は、早期黒字化、操業5年目でカムス神戸工場の売り上げを達成することです。この3点は従業員全員に伝え、使命を果たす上でのような行動が求められるのか、皆でベクトル合わせを行っています。

——特に人材育成は重要な課題です。

三上 建屋・設備のハードが新しくなるのに対し、単に与えられた仕事をやっていくだけでは「成長と挑戦」に値しません。やはり自分たちで仕事を創出していくことが求められます。それはソフトの部分の強化が必要になります。今後、第3工場は省力・省人化や新カテゴリーの商品作りなどモデル工場としてさまざまな情報を他工場に発信していかねばならない中、人も成長していかなくてはなりません。目下の最大の目標は安定供給ですが、高品質な商品を作るためにも機械一つ一つを知り尽くし、その能力を最大限生かし切ることが重要です。従業員全員が機械を熟知し、5S活動に愚直に取り組みなど基礎固めをしっかり行っています。今、私の下に製造リーダー2人がおりますが、特にリーダー以下が責任と自信を持ち成長できるようバック

5S活動を徹底して行い、清潔な状態を保つことが大切です。きれいで、女性が力仕事をせずに安心して働ける、高齢者も働きやすい工場を目指していきたいと思っています。第3工場には見学通路を設けており、これを活用することも検討しています。新入社員の女性メンバーによる工場横断の「おもてなしプロジェクト」を立ち上げました。新型コロナウイルス感染拡大で一時中断してしまいましたが、デジタルサイネージを使って工場の魅力を発信する活動に取り組みでもらいます。彼女たちの成長につながりますし、従業員の家族を招待したり、取引先や近隣住民の皆さまにも喜んでいただけたらと考えています。

インタビュー 3

女性がもっと活躍できる職場に

カムス第3工場 課長代理 酒井元子氏



Motoko Sakai [プロフィール] 埼玉県出身。2000年株式会社野村食品入社。20年より現職

入社してカムス第1工場に配属されて以来、20年にわたり一貫して資材管理業務に携わってきましたが、第3工場を立ち上げるに当たり、弊社にとって初の立体倉庫を導入することになり、第3工場に異動しました。第2工場や神戸工場が稼働する際にも立体倉庫を導入してほしいと思っていましたが、なかなか実現には至りませんでした。今回、第3工場に立体倉庫を入れようと安川が積極的に動いてくれたため、長年の願いがかないました。立体倉庫導入に当たり、私ともう一人の女性社員がフォークリフトの運転免許を取得しました。平面倉庫に比べ、重量物を人手で運ぶことがなくなり、省力・省人化につながりました。在庫管理も楽になりました。

また、屋内サイロの導入もさまざまなメリットがあります。屋外サイロは設備が大きい故に内部の確認がしづらく、計量機から粉漏れがあるなど管理が大変であるのに対し、屋内サイロは小規模でサニタリー性が良く、管理もしやすいのが特徴です。小麦粉の温度も一定に管理できるため、品質にも好影響を及ぼします。屋内サイロに小麦粉を投入する前に自動開袋機がありますが、サイロに設置されたセンサーで小麦粉の残量を検知する仕組みになっています。今後24時間稼働になり、夜間開袋しなければならなくなったとき、作業中不在でもサイロに小麦粉が自動供給されます。

第3工場はこのような立体倉庫や屋内サイロなど第1工場にはない設備を扱う工場ですので、まずはこれらの設備の管理体制を確立した上で、将来的には他工場へ横展開していきたいと考えています。現在進めている弊社基幹システムの更新が完了すれば、一つ一つの商品名やコード番号を入力しなくても立体倉庫の運用ができるようになり、さらに在庫が管理しやすくなる見込みです。資材は女性メインの職場です。女性がもっと活躍できる職場にし、それを発信できる工場にしていきたいと考えています。